

Research Paper

The mediating role of knowledge management and interdepartmental learning in the relationship between human resource management and the development of innovative behaviors

Mohammad Sadegh Hassanzadeh Pasikhani ¹ 

Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Receive:

25 June 2024

Revise:

20 August 2024

Accept:

29 August 2024

Published online:

21 September 2024

Keywords:

knowledge management,
interdepartmental learning,
human resource
management,
innovative behaviors.

Abstract

The purpose of this research was to investigate the circular role of knowledge management and interdepartmental learning in the relationship between human resource management and the development of innovative behaviors. The research method was descriptive-survey. The statistical population of the research was made up of 218 employees of Qazvin City Education Department. 139 people were selected as a statistical sample using Cochran's formula and simple random sampling method. To collect data from Dixon's knowledge management questionnaires. (2000), Bosley and Weil's human resource management (2002), Moghimi and Ramzan's organizational innovation (2013) and Nifa's interdisciplinary learning (2001) were used. In order to determine the validity of the research tool from face and content validity and to confirm the reliability of the research tool, Cronbach's alpha coefficient was used. In order to analyze the data, the structural equation technique was used using Lisrel statistical software. The research findings showed that all the hypotheses The results of the research showed that human resource management had a direct and indirect effect on innovative behaviors.

Please cite this article as (APA): Hassanzadeh Pasikhani, M.(2024). The mediating role of knowledge management and interdepartmental learning in the relationship between human resource management and the development of innovative behaviors. Journal of Governance studies & development managemen, (1) 1, 110-123.

Sponsored by: Institute of Somamos Publications	https://doi.org/10.22034/jgsdm.2024.209721	
Corresponding Author: Mohammad Sadegh Hassanzadeh Pasikhani	https://orcid.org/0000-0003-4963-8753	
Email: sa_hassanzadeh@yahoo.com	This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License .	

Extended Abstract

Introduction

Today, more than ever, organizations need personnel and managers who have the power and innovative ideas to be able to achieve the goals and strategies of the organization (Abili et al, 2015). Innovation as an important factor and It is vital for organizations in order to create sustainable value and competitive advantage. On the other hand, innovation is a management system that emphasizes the organization's mission, looks for exceptional opportunities, and determines whether it is the right move for the organization's strategic path or not. It determines the criteria of success and also looks for new opportunities (Zare et al, 2020). One of the indicators that can play an important role in the development of innovative behaviors of employees is the use of interdepartmental learning in the organization. Interdepartmental learning is From the process of improving actions through better knowledge and more effective cognition, which depends on sharing knowledge, beliefs and assumptions among individuals and teams (Mazlomi et al, 2014). Kalamuk and Zafar (2015) also consider interdepartmental learning as a process During it, the behavioral potential and capabilities of employees are developed and they use their common experiences and improve (Shabani et al, 2022). Interdepartmental learning refers to the organization's capacity for continuous change and improvement and enables the organization to adapt to changes (Hussein et al, 2016). According to Peter Sangeh, cross-departmental learning is a basic principle and requirement for effectiveness and effective functioning in organizations. Without creating grounds for understanding this important factor, it is difficult for managers to motivate and guide organizational people. The necessity of learning comes from the fact that With the increasing complexity and speed of environmental changes, the uncertainty in the organizational environment has increased. Organizations need more knowledge and extensive awareness of environmental factors in order to adapt themselves to environmental changes (Alshammari, 2020). Knowledge management is another factor. which improves innovative behaviors in the organization. Knowledge management, which implies the sharing and management of that knowledge voluntarily between individuals and teams, is considered vital in knowledge-based systems (Razak et al, 2016). Today, the ability And the desire of people in knowledge management is a very important matter for any organization, so that one of the main limitations of managers in the organization is the lack of ability and desire to manage new knowledge among employees (Pourrshidi, 2021). It should be noted that Persuading employees to engage in knowledge management is not a simple and easy task, and many factors affect knowledge management (Kiskani et al, 2022). On the other hand, paying attention to human resources and its effective management is the basis of cultural, technological and economic development. Roud. By adopting human resource management styles appropriate to different groups of employees, organizations can consider human resources as a strategic resource for gaining competitive advantage, a consistent and logical approach to human resources policies and practices (as internal coherence).), align human resource policies and methods with the organization's strategy (as external coherence), appear active in their management practices instead of being passive in front of other units, and cause more attention from decision makers at high organizational levels. to the importance of human resource issues in policies (Sabouri et al, 2024).

In this research, an attempt is made to answer the question of whether there is a significant relationship between human resource management activities and the development of innovative behaviors with regard to the mediating role of knowledge management and learning of the General Department of Education of Qazvin?

Theoretical framework

Human resources:

Different definitions of human resources originate from different perspectives of researchers who have defined it. Some have defined it from a technological science perspective, some from a developmental perspective, and some from a resource-based perspective (Abili et al, 2015). Spector (1985) has defined human resource management from a relational perspective as follows: managing relationships between employees And the organization, which specifically includes the management of all decisions that form the nature between the organization and the organization's people (organization's human resources) (Bos-Nehles et al, 2023).

Knowledge management:

Knowledge management is a concept that has been proposed since the late 1970s. Providing a comprehensive definition of the scope and territory of knowledge management is a difficult task and different experts have looked at it from different angles. Swan (1999) considers knowledge management to be any process and act of production, acquisition, capture, promotion and socialization and its application (Durst et al. , 2023). Malhutra (1998) considers knowledge management as a process through which organizations acquire skills in the field of learning (internalizing knowledge), coding knowledge (externalizing knowledge), and distributing and transferring knowledge (Razmtallab & Kahlegkhah, 2023).

Innovation:

Innovation is a process that provides added value and a degree of freshness to the organization, suppliers and customers through the development of new trading methods and the creation of new solutions, solutions, products and services. Kao (2000) defines innovation. It is defined as follows: innovation is the process of understanding or creating related knowledge and turning it into improved or new products and services for people who want them (Ogutu et al, 2023).

Interdisciplinary learning:

Fayol & Layelz (2000) mention learning as "detecting and correcting errors". Organizational learning, especially inter-departmental, is a long-term activity that transforms conditions into competitively advantageous conditions. Inter-departmental learning consists of all methods, Mechanisms and processes that are used within the organization to realize learning. Organizational learning is a key factor needed by an organization that wants to stand in the new economic world. (Hussein et al, 2016).

(Sabouri et al, 2024) conducted a study entitled "Human resource management, organizational innovation and the moderating role of managers' financial knowledge" and concluded that human resource management has an effect on organizational innovation in different companies in southern Iran with the moderating role of managers' financial knowledge. It is



positive and meaningful. (Miah et al, 2024) conducted a study titled "The effect of green human resource management practices on employees' green behavior: the role of employees' environmental knowledge management and green self-efficacy for greening the workplace." Analytical survey research method and random sampling method is simple. The statistical population includes employees of production units in the American automobile industry. The results of the research showed that the use of human resources management, considering the mediating role of employee knowledge management and self-efficacy, has a significant effect on employee behavior.

Research Methodology

The research method is descriptive-survey. The statistical population of the research is made up of 218 employees of the General Department of Education of Qazvin city. 139 people were selected as a statistical sample based on Cochran's formula and simple random sampling method. Data collection tools were standard management questionnaires. Danesh Dixon (2000), Bosley and Weil's human resource management (2002), Moghimi and Vermzan's organizational innovation (2001) and Nifa's interdisciplinary learning (2001). In the analysis of the data collected from descriptive and inferential statistical tests and to test the research hypotheses, the structural equation technique was used using Lisrel statistical software.

Research Findings

Descriptive statistics related to demographic information showed that 64% (89 people) of the statistical sample were male employees and 36% (50 people) of the statistical sample were female employees. Employees in the age range of 31 to 40 years constituted 39% (55 people) of the sample size. Employees in the age range of 41-50 years constituted 46% (64 people) of the sample size, and employees in the age range of 51-60 years constituted 15% (20 people) of the sample size. 65% of employees with bachelor's education (91 people), 31% of employees with master's education (44 people) and 4% of employees with doctorate education (4 people) made up the sample size. The results of descriptive statistics of research variables showed that the average of all components is higher than 3. and since in the range of 5 options that have been selected, the average higher than 3 indicates the agreement with the status of that variable in the above statistical population, hence this factor indicates the agreement of the respondents with This is the component. In the first hypothesis of the research, the relationship between human resource management and knowledge management was investigated. The strength of the relationship between human resource management and knowledge management was calculated to be equal to (0.69). The t-statistic of the test was also obtained (7.67), which was greater than the critical value of t at the 5% error level, i.e. (1.96). Therefore, it can be said that there is a positive and significant relationship between human resource management and knowledge management. In the second hypothesis of the research, the relationship between human resource management and interdepartmental learning was investigated. The strength of the relationship between human resource management and interdepartmental learning has been calculated as equal to (0.71). The t-statistic of the test was also obtained (8.69), which was greater than the critical value of t at the 5% error level, i.e. (1.96). Therefore, it can be said that there is a positive and significant



relationship between human resource management and interdepartmental learning. In the third hypothesis of the research, the relationship between knowledge management and innovative behavior was investigated. The strength of the relationship between knowledge management and innovative behavior was calculated as (0.78). The t-statistic of the test was also obtained (8.76), which was greater than the critical value of t at the 5% error level, i.e. (1.96). Therefore, it can be said that there is a positive and significant relationship between knowledge management and innovative behavior. In the fourth hypothesis of the research, the relationship between interdepartmental learning and innovative behavior was investigated. The strength of the relationship between interdisciplinary learning and innovative behavior was calculated as (0.81). The t-statistic of the test was also obtained (9.79), which was greater than the critical value of t at the 5% error level, i.e. (1.96). Therefore, it can be said that there is a positive and significant relationship between interdepartmental learning and innovative behavior. In the fifth hypothesis of the research, the relationship between human resource management and innovative behavior was investigated. The strength of the relationship between human resource management and innovative behavior was calculated as (0.51). The t-statistic of the test was also obtained (6.49), which was greater than the critical value of t at the 5% error level, i.e. (1.96). Therefore, it can be said that there is a positive and significant relationship between human resource management and innovative behavior. In the sixth hypothesis of the research, the mediating role of knowledge management and interdepartmental learning was investigated in the relationship between human resource management and the development of innovative behaviors. In order to investigate the mediating effect of knowledge management and interdepartmental learning in the discussed hypothesis, the direct effect of the two constructs should be examined with the indirect effect in the case of mediating variables being involved, so that if the effect increases, the mediating effect can be considered acceptable. Due to the fact that the effect of the direct path is less than the indirect paths, therefore, the presence of mediating variables of knowledge management and interdepartmental learning increases the effect and the mediating role in the present hypothesis is confirmed.

Conclusion

The first hypothesis of the research examines the relationship between human resource management and knowledge management. The results of this hypothesis are consistent with the findings of the research (Sabouri et al, 2024) and are supported. In their research, they concluded that human resource management is based on Organizational innovation has a positive and significant effect in various companies in the south of Iran with the moderating role of financial knowledge of managers. The result is explained in such a way that when the information methods to find people for employment are suitable and the mechanisms of recruitment and provision are legal, the selection criteria of human resources for people to enter the organization can be clarified and facilitated. It will be done based on the rules and regulations and away from the circular relationship. The second research hypothesis examines the relationship between human resource management and interdepartmental learning. The results of this hypothesis are consistent with the research findings (Pourrshidi, 2021) and are supported. In his research, he came to the conclusion that knowledge management and




organizational learning play a mediating role in influencing human resource development activities on employee innovation. If there is a cooperative relationship and the test methods are dynamic and appropriate to the conditions of the employees, special training programs will be developed for the career promotion of the members of the organization. The employees also perform their challenging tasks with the like-mindedness of their other colleagues and will use their talents and abilities to solve organizational problems. Organizational tasks will benefit. The third hypothesis of the research examines the relationship between knowledge management and innovative behavior. The results of this hypothesis are consistent with the research findings (Abbas et al, 2020) and are supported. In their research, they reached this conclusion. They found that the use of knowledge management in organizations leads to the innovative behavior of employees. The result is explained by the fact that employees use appropriate archives to store knowledge and documented experiences resulting from projects, and periodic discussion and exchange meetings. It is held between the employees of the organization. The fourth hypothesis of the research examines the relationship between interdepartmental learning and innovative behavior. The results of this hypothesis are consistent with the findings of the research (Hussein et al, 2016) and are supported. In their research, they They concluded that there is a positive and meaningful relationship between organizational learning and organizational innovation, and between organizational performance and organizational innovation. The result is explained that the training that employees receive is effective in performing their duties better, and in the training of employees as well. The employees interact with their colleagues in performing organizational tasks and are careful about the compatibility of their tasks with the goals of the organization. The fifth hypothesis of the research examines the relationship between human resource management and innovative behavior. The results of this hypothesis are in agreement with the findings of the research , 2023) is consistent and supported. In their research, they concluded that several factors in the subcategory of knowledge management, including supervision measures, knowledge-based service compensation, learning mechanism and information technology measures have an effect on innovation. The result is explained by the fact that the employees will participate in the implementation of the organization's plans and will refer their ideas and constructive opinions to the senior managers of the organization. And paying attention to it is considered part of the duties of the top management of the organization. The sixth hypothesis of the research examines the mediating role of knowledge management and interdepartmental learning in the relationship between human resource management and the development of innovative behaviors. The results of this hypothesis are consistent with the findings of the research (Alshammari, 2020).) is compatible and supported. In his research, he came to the conclusion that human resource management can have a significant impact on organizational performance through organizational learning, organizational culture and knowledge management capabilities. The result is explained in this way that employees from Feedback workers gain experience and usually get feedback from the occurrence of organizational events. They get help from the results of past events in performing their duties. And the knowledge and skills of employees are continuously upgraded and improved. Equal opportunity is given to all employees in the matter of education, and the principle of fairness in the salary system is observed. In this regard, it is



suggested that the selection criteria of human resources for the entry of people into the organization should be transparent and clear. The recruitment should be done based on the rules and regulations and away from the hierarchical relationship. A formal training course should be held for the new members of the organization. In order to promote the career of the members of the organization. Special training programs should be developed. Employees should use appropriate archives to store documented knowledge and experiences resulting from projects. People management mechanisms (including creating motivation, training people, participation and delegation) should be used. Performance management mechanisms (include monitoring and control planning (to be used). One of the limitations of the current research was that, considering that several factors affect the emergence of innovative behaviors (organizational communication, management styles, organizational atmosphere, and organizational strategies), but in this research, the constant have been considered. Based on this, future researchers are suggested to investigate innovative behaviors from the perspective of the above variables.

مقاله پژوهشی

نقش حلقوی مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی در رابطه میان مدیریت منابع انسانی با توسعه رفتارهای نوآورانه

محمد صادق حسن زاده پسیخانی¹ 

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

هدف از اجرای پژوهش حاضر بررسی نقش حلقوی مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی در رابطه میان مدیریت منابع انسانی با توسعه رفتارهای نوآورانه بود. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش را کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهرستان قزوین به تعداد ۲۱۸ نفر تشکیل دادند. تعداد ۱۳۹ نفر با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت گردآوری داده ها از پرسشنامه های مدیریت دانش دیکسون (۲۰۰۰)، مدیریت منابع انسانی بوسلی و ویل (۲۰۰۲)، نوآوری سازمانی مقیمی و رمضان (۱۳۹۱) و یادگیری بین بخشی نیفه (۲۰۰۱) استفاده شد. جهت تعیین روایی ابزار پژوهش از روایی صوری و محتوا و برای تأیید پایایی ابزار پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. به منظور تحلیل داده ها از تکنیک معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که تمامی فرضیه های پژوهش مورد تایید قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی دارای اثر مستقیم و غیر مستقیم بر رفتارهای نوآورانه بود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۵/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۰۸

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۰۶/۳۱

کلید واژه ها:

مدیریت دانش،
یادگیری بین بخشی،
مدیریت منابع انسانی،
رفتارهای نوآورانه.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): حسن زاده پسیخانی، محمد صادق. (۱۴۰۳). نقش حلقوی مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی در رابطه میان مدیریت منابع انسانی با توسعه رفتارهای نوآورانه. *دوفصلنامه مطالعات حکمرانی و مدیریت توسعه*، (۱۱) ۱۱۰-۱۲۳.

	https://doi.org/10.22034/jgsdm.2024.209721	تحت حمایت: موسسه انتشاراتی سماموس
	https://orcid.org/0000-0003-4963-8753	نویسنده مسئول: محمد صادق حسن زاده پسیخانی
	https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed_fa این مقاله تحت شرایط قابل بازنشر است.	ایمیل: sa_hassanzadeh@yahoo.com

مقدمه

امروزه سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری به پرسنل و مدیرانی نیازمند هستند که از قدرت و اندیشه‌های نوآورانه برخوردار باشند تا بتوانند اهداف و استراتژی‌های سازمان را به سر منزل مقصود برسانند (Abili et al, 2015). نوآوری به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار است. از سوی دیگر نوآوری یک نظام مدیریتی است که بر رسالت سازمان تأکید دارد، به دنبال فرصت‌های استثنایی است و تعیین می‌کند که آیا حرکت مناسب مسیر استراتژیک سازمان هست یا خیر، معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند و نیز به دنبال فرصت‌های جدید است (Zare et al, 2020). یک‌ساز شاخص‌هایی که می‌تواند در توسعه رفتارهای نوآورانه کارکنان نقش مهمی داشته باشد، بکارگیری یادگیری بین بخشی در سازمان است. یادگیری بین بخشی عبارت است از فرایند بهبود اقدامات از طریق دانش بهتر و شناخت مؤثرتر که در گرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد و تیم‌هاست (Mazlomi et al, 2014). کالاموک و زافر^۱ (۲۰۱۵) نیز یادگیری بین بخشی را فرایندی می‌دانند که طی آن پتانسیل رفتاری و قابلیت‌های کارکنان توسعه یافته و از تجربیات مشترک خود استفاده نموده و پیشرفت نمایند (Shabani et al, 2022). یادگیری بین بخشی اشاره به ظرفیت سازمان برای تغییر و بهبود مداوم دارد و سازمان را قادر می‌سازد با تغییرات سازگاری یابد (Hussein et al, 2016). به اعتقاد پیتر سنگه^۲، یادگیری بین بخشی یک اصل و الزام اساسی برای اثربخشی و کارکرد موثر در سازمانهاست. بدون ایجاد زمینه‌هایی برای درک این عامل مهم، انگیزش و هدایت افراد سازمانی امری مشکل برای مدیران است. ضرورت یادگیری از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمانی فزونی یافته است. سازمانها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییرات محیطی انطباق دهند (Alshammari, 2020). مدیریت دانش از دیگر عواملی است که باعث بهبود رفتارهای نوآورانه در سازمان می‌شود. مدیریت دانش که بر اشتراک گذاشتن و مدیریت آن دانش به صورت داوطلبانه بین افراد و تیمها دلالت دارد، امری حیاتی در سیستم‌های دانش محور به حساب می‌آید (Razak et al, 2016). امروزه توانایی و تمایل افراد در مدیریت دانش یک امر پر اهمیت برای هر سازمان است به طوری که یکی از محدودیت‌های اصلی مدیران در سازمان، عدم توانایی و تمایل در مدیریت دانش جدید در بین کارکنان است (Pourrshidi, 2021). باید به این نکته توجه داشت که ترغیب کارکنان برای به مدیریت دانش، امری ساده و آسان نیست و عوامل بسیاری بر مدیریت دانش تأثیر می‌گذارند (Kiskani et al, 2022). از طرفی توجه به منابع انسانی و مدیریت موثر آن، اساس توسعه فرهنگی، تکنولوژیکی و اقتصادی به شمار می‌رود. با اتخاذ سبک‌های مدیریت منابع انسانی متناسب با گروه‌های مختلف کارکنان، سازمانها می‌توانند منابع انسانی را به منزله منبع استراتژیک برای کسب مزیت رقابتی مورد ملاحظه قرار دهند، رویکردی منسجم و منطقی نسبت به سیاستها و شیوه‌های منابع انسانی (به منزله انسجام درونی) داشته باشند، سیاستها و شیوه‌های منابع انسانی را با استراتژی سازمان (به منزله انسجام بیرونی) منطبق سازند، در اعمال مدیریت خود به جای منفعل بودن در برابر سایر واحدها به صورت فعال ظاهر شوند، و باعث توجه بیشتر تصمیم‌گیران سطوح عالی سازمانی به اهمیت مسائل منابع انسانی در سیاست‌گذاریها شوند (Sabouri et al, 2024). در این تحقیق تلاش می‌شود تا به این سوال پاسخ داده شود که آیا میان فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی با توسعه رفتارهای نوآورانه با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری اداره کل آموزش و پرورش شهرستان قزوین رابطه معناداری وجود دارد؟

¹ -Kalmuk&Zafer
² -Piter Sengh

مبانی نظری پژوهش

منابع انسانی:

تعاریف مختلف منابع انسانی از دیدگاه‌های مختلف محققانی که آن را تعریف کرده‌اند نشأت می‌گیرد. برخی آن را از دیدگاه علوم فناوری، برخی از دیدگاه توسعه‌ای و برخی از دیدگاه مبتنی بر منبع تعریف کرده‌اند (Abili et al, 2015). اسپکتور^۱ (۱۹۸۵) مدیریت منابع انسانی را از دیدگاه رابطه‌ای به این شکل تعریف کرده‌اند: مدیریت روابط بین کارکنان و سازمان که به‌طور خاص شامل مدیریت تمام تصمیماتی می‌شود که ماهیت بین سازمان و افراد سازمان (منابع انسانی سازمان) را تشکیل می‌دهد (BosNehles et al, 2023). مدیریت منابع انسانی شامل تمام فعالیت‌هایی است که برای آماده‌سازی و هماهنگی منابع انسانی سازمان طراحی گردیده است. منابع انسانی یک سازمان نشانگر یکی از بزرگ‌ترین سرمایه‌گذاری‌های آن است. به عقیده Sinjer (2002) مدیریت منابع انسانی، رشته‌ای تخصصی است که می‌کوشد با ابعاد و تهیه برنامه‌ها، سیاست‌ها و فعالیت‌ها، برآورد نیازها، آرمان‌ها و هدف‌های فردی و سازمانی را ارتقاء بخشد (Azimi & Bayat, 2023). مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به‌منظور نیل به اهداف سازمانی تعریف کرده‌اند (Asili, 2014).

مدیریت دانش:

مدیریت دانش مفهومی است که از اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح شده است. ارائه تعریفی جامع از حیطة و قلمرو مدیریت دانش کاری دشوار است و صاحب‌نظران مختلف از زوایای گوناگون به آن نگریسته‌اند. Swan (1999) مدیریت دانش را هرگونه فرایند و عمل تولید، کسب، تسخیر، ترویج و جامعه‌پذیری و کاربرد آن می‌داند (Durst et al, 2023). Malhutra (1998) مدیریت دانش را فرایندی می‌داند که به‌واسطه آن، سازمان‌ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش مهارت‌هایی را کسب می‌کنند (Razmtallab & Kahlegkhah, 2023). Dawenport & prosack (2000) معتقدند که مدیرتی دانش عبارت است از بهره‌برداری و توسعه سرمایه‌های دانش ک سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان. دانشی که مدیریت می‌شود شامل هر دونهوع دانش صریح و دانش ضمنی است (shirmardi, 2023). سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۲ (۲۰۰۷) مدیریت دانش را مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمانی می‌داند که در راستای خلق، کسب و توزیع دانسته‌ها، ارتقاء و به اشتراک‌گذاری دانش در داخل سازمان و محیط پیرامون آن انجام می‌شود (Ambos et al, 2016). Hasanzadeh (2004) مدیریت دانش را اعمال مدیریت و زمینه‌سازی برای تبدیل دانش (ضمنی به عینی و بالعکس) در داخل یک سازمان از طریق گردآوری، مدیریت و استفاده از دانش به‌عنوان یک سرمایه سازمانی در راستای دستیابی به اهداف سازمانی تعریف می‌کند (Yumhi et al, 2024).

نوآوری:

نوآوری فرایندی است که از طریق توسعه روشهای جدید داد و ستد و ایجاد راهکارهای، راه حل، محصولات و خدمات نو، ارزش افزودن و درجه‌ای از تازه‌گی را برای سازمان، عرضه کنندگان و مشتریان فراهم می‌آورد. Kao (2000) نوآوری را چنین تعریف می‌نماید: نوآوری فرآیند ادراک یا ایجاد دانش مربوط و تبدیل آن به محصولات و خدمات بهبود یافته و یا جدید، برای افرادی که خواهان آن‌ها هستند، می‌باشد (Ogotu et al, 2023). نوآوری فرآیند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش‌های جدید عملیات است. نوآوری استعداد و توانایی تغییر یا انطباق را به وجود می‌آورد. نوآوری فرایند است که از طریق توسعه روشهای جدید داد و ستد و ایجاد راهکارها، راه حل‌ها، محصولات و خدمات نو، ارزش افزوده و درجه‌ای از تازه‌گی را برای سازمان، عرضه کنندگان و مشتریان فراهم می‌آورد (Shabani et al, 2022). Halet (1998) نوآوری در یک

¹ - Spector² - OECD

مفهوم وسیع به عنوان فرایندی برای استفاده از دانش یا اطلاعات مربوط به منظور ایجاد یا معرفی چیزهای تازه و مفید تعریف می نماید (Iraji Noghondar et al, 2015).

یادگیری بین بخشی:

Fayol&Layelz(2000) از یادگیری به عنوان "کشف و اصلاح خطا" یاد می کنند. یادگیری سازمانی به ویژه بین بخشی، فعالیت بلند مدتی است که شرایط را به شرایط سودمند رقابتی تبدیل می سازد. یادگیری بین بخشی عبارت است از تمامی روش ها، سازو کارها و فرایندهایی که در درون سازمان به منظور تحقق یادگیری به کار گرفته می شوند. یادگیری سازمانی، عامل کلیدی مورد نیاز سازمانی است که می خواهد در دنیای جدید اقتصادی پا بر جا بماند (Husseini et al, 2016). آرگریس¹ (۱۹۹۹) یادگیری بین بخشی را در گرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد تیم ها می داند (Rajabi et al, 2017). یادگیری بین بخشی از طریق به اشتراک گذاشتن بصیرت ها، دانش، تجربه و مدل های ذهنی اعضا سازمان حاصل می شود. یادگیری بین بخشی بر پایه دانش و تجربه ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا می شود و به مکانیسم هایی مانند سیاست، استراتژی ها و مدل هایی بر روی ذخیره دانش متکی است. یادگیری بین بخشی اغلب جمع آوری نتیجه بسیاری از یادگیری های انفرادی در سازمان تعریف می شود (Soomro et al, 2021).

پیشینه پژوهش

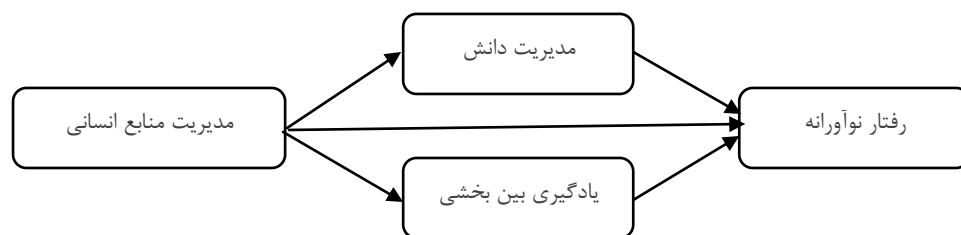
(Sabouri et al, 2024) پژوهشی با عنوان «مدیریت منابع انسانی، نوآوری سازمانی و نقش تعدیلی دانش مالی مدیران» انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی در شرکتهای مختلف جنوب ایران با نقش تعدیلی دانش مالی مدیران تأثیر مثبت و معناداری دارد. (Miah et al, 2024) تحقیقی با عنوان «تأثیر شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز کارکنان: نقش مدیریت دانش محیطی کارکنان و خودکارآمدی سبز برای سبز کردن محیط کار» انجام دادند. روش تحقیق پیمایشی تحلیلی و روش نمونه گیری تصادفی ساده است. جامعه آماری شامل کارکنان واحدهای تولیدی در صنعت خودروسازی امریکا می باشند. نتایج تحقیق نشان داد بکارگیری مدیریت منابع انسانی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت دانش کارکنان و خودکارآمدی بر رفتار کارکنان تأثیر معناداری دارد.

(Azimi&Bayat, 2023) در پژوهشی به بررسی تأثیر فعالیت های مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی بر نوآوری در مراکز رشد و فناوری پرداختند و به این نتیجه رسیدند که عوامل متعدد در زیرمجموعه مدیریت دانش اعم از اقدامات سرپرستی، جبران خدمت دانش محور، مکانیسم یادگیری و اقدامات فناوری اطلاعات بر نوآوری تأثیر دارد. (shirmardi, 2023) در پژوهش خود به مدلسازی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش، خلاقیت و یادگیری سازمانی از دیدگاه معلمان دوره ابتدایی شهرستان ممسنی پرداخت و به این نتیجه رسید که ابعاد مدیریت دانش و خلاقیت معلمان با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. (Razmtallab& Kahlegkhah, 2023) در پژوهشی به طراحی مدل عملکرد سازمانی و مدیریت دانش با میانجی گری یادگیری سازمانی پرداختند و اذعان نمودند که بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی با میانجی گری یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. (Shabani et al, 2022) در پژوهشی که بر روی کتابخانه های عمومی استان فارس انجام دادند به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین کلیه مؤلفه های مدیریت دانش و یادگیری سازمانی رابطه ای معنا دار وجود دارد. (Kiskani et al, 2022) در پژوهشی به نقش مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با تأکید بر اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی در اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان پرداختند و به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان تأثیر دارد. (Pourrshidi, 2021) در پژوهش خود به بررسی نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیر فعالیت های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان پرداخت و به این نتیجه رسید که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیرگذاری فعالیت های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان نقش

¹ - Arjeriss

میانجی دارند. (Soomro et al, 2021) در تحقیق خود به عوامل استراتژیک و اهمیت نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی در عملکرد سازمانی پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که بکارگیری مبانی استراتژیک در سازمان ها می تواند باعث یادگیری بین واحدهای کاری شده و موجب بروز رفتارهای نوآورانه و بهبود عملکرد کارکنان شود. (Alshammari, 2020) تحقیقی با عنوان «تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های سعودی» انجام داد. روش تحقیق توصیفی پیمایشی بوده است. جامعه آماری تحقیق شامل مدیرانی سازمان‌های دولتی عربستان سعودی بودند. نتایج تحقیق نشان داد مدیریت منابع انسانی می تواند بواسطه یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تاثیر معناداری داشته باشد. (Abbas et al, 2020) پژوهشی با عنوان «نوآوری پایدار در شرکت‌های کوچک متوسط: تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی از طریق تحلیل میانجی‌گری با استفاده از رویکرد SEM» انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که بکارگیری مدیریت دانش در سازمان ها باعث بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان می گردد. (Rajabi et al, 2017) در تحقیق خود به بررسی نقش فعالیتهای توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان با آزمون نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پرداختند. نتایج پژوهش آنها که بر روی کارمندان کمیته امداد امام خمینی آذربایجان غربی انجام شده بود نشان داد که رابطه معناداری میان فعالیتهای توسعه منابع انسانی با مدیریت دانش و یادگیری سازمانی وجود دارد. همچنین نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در این پژوهش مورد تایید قرار گرفت. (Hussein et al, 2016) تحقیقی با عنوان «رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی، عملکرد سازمانی با نوآوری سازمانی در یک نهاد آموزش عالی در مالزی» انجام دادند. روش تحقیق توصیفی تحلیلی است. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای است. نتایج تحقیق نشان داد میان یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی و نیز میان عملکرد سازمانی با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش در قالب شکل (۱) ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

فرضیه های پژوهش عبارت است از:

۱. میان مدیریت منابع انسانی با مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.
۲. میان مدیریت منابع انسانی با یادگیری بین بخشی رابطه معناداری وجود دارد.
۳. میان مدیریت دانش با رفتار نوآورانه رابطه معناداری وجود دارد.
۴. میان یادگیری بین بخشی با رفتار نوآورانه رابطه معناداری وجود دارد.
۵. میان مدیریت منابع انسانی با رفتار نوآورانه رابطه معناداری وجود دارد.
۶. مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی در رابطه میان مدیریت منابع انسانی با توسعه رفتارهای نوآورانه نقش میانجی دارند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهرستان قزوین به تعداد ۲۱۸ نفر تشکیل داده اند. تعداد ۱۳۹ نفر بر اساس فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه های استاندارد مدیریت دانش

دیکسون (۲۰۰۰)، مدیریت منابع انسانی بوسلی و ویل (۲۰۰۲)، نوآوری سازمانی مقیمی ورمضان (۱۳۹۱) و یادگیری بین بخشی نیفه (۲۰۰۱) بودند که روایی آنها بر اساس روایی صوری و محتوا و پایایی آنها بر اساس ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. در تحلیل داده های گرد آوری شده از آزمون های آماری توصیفی و استنباطی و برای آزمون فرضیه های تحقیق، از تکنیک معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل استفاده شد.

جدول ۱: ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
مدیریت دانش	۰/۸۴
مدیریت منابع انسانی	۰/۸۸
نوآوری سازمانی	۰/۸۱
یادگیری بین بخشی	۰/۸۵

یافته های پژوهش

آمار توصیفی مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی نشان داد که ۶۴ درصد (۸۹ نفر) از افراد نمونه آماری را کارکنان مرد و ۳۶ درصد (۵۰ نفر) از افراد نمونه آماری را کارکنان زن تشکیل دادند. کارکنان در بازه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال ۳۹ درصد (۵۵ نفر) حجم نمونه را تشکیل دادند. کارکنان در بازه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال ۴۶ درصد (۶۴ نفر) حجم نمونه را تشکیل دادند و کارکنان در بازه سنی ۵۱ تا ۶۰ سال ۱۵ درصد (۲۰ نفر) حجم نمونه را تشکیل دادند. کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی ۶۵ درصد (۹۱ نفر)، کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی ارشد ۳۱ درصد (۴۴ نفر) و کارکنان دارای تحصیلات دکتری ۴ درصد (۴ نفر) حجم نمونه را تشکیل دادند.

جدول ۲: توصیف ویژگی های جمعیت شناختی افراد نمونه آماری

متغیر جمعیت شناختی	فراوانی	درصد
مرد	۸۹	۶۴
زن	۵۰	۳۶
کل	۱۳۹	۱۰۰
۳۱ تا ۴۰ سال	۵۵	۳۹
۴۱ تا ۵۰ سال	۶۴	۴۶
۵۱ تا ۶۰ سال	۲۰	۱۵
کل	۱۳۹	۱۰۰
کارشناسی	۹۱	۶۵
کارشناسی ارشد	۴۴	۳۱
دکتری	۴	۴
کل	۱۳۹	۱۰۰

مشخصه‌های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول ۳: آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی
دانش ترتیبی	۳/۰۵	۱/۱۴	۱/۳۱	۰/۰۸۱	-۱/۰۳۱
دانش آشکار	۳/۰۶	۰/۶۷	۰/۴۵۵	-۰/۱۸۲	-۰/۲۸۴
دانش پنهان	۳/۲۱	۰/۶۹	۰/۴۸۶	-۰/۲۶۰	-۰/۵۱۸
دانش استراتژیک	۳/۲۲	۰/۷۰	۰/۴۸۷	۰/۲۶۱	-۰/۵۱۹
مدیریت دانش	۳/۱۳	۰/۵۱	۰/۲۶۳	-۰/۳۸۱	۰/۲۹۲
جذب	۳/۱۸	۰/۵۸	۰/۳۴۰	۰/۱۷۸	۰/۵۷۳
آموزش	۳/۰۶	۰/۵۶	۰/۳۱۳	-۰/۲۴۷	-۰/۴۹۵
حفظ و نگهداری	۳/۶۷	۰/۸۸	۰/۷۷۳	۰/۱۷۶	-۰/۶۳۴
بکارگیری موثر	۳/۳۷	۱/۰۲	۱/۰۴۷	۰/۴۶۹	-۰/۵۵۹
مدیریت منابع انسانی	۳/۹۲	۰/۴۸۷	۰/۲۳۷	۰/۱۹۳	-۰/۷۰۱
نوآوری خدمات	۳/۷۷	۰/۷۵	۰/۵۵۷	۰/۵۱۲	-۰/۳۱۰
نوآوری فرایندی	۳/۷۸	۰/۸۷	۰/۷۵۳	۰/۶۰۱	۰/۰۸۴
نوآوری اداری	۳/۵۳	۰/۹۱	۰/۸۳۱	۰/۵۲۳	۰/۰۹۳
نوآوری سازمانی	۳/۵۱	۰/۹۲	۰/۸۴۶	۰/۴۴۷	-۰/۲۴۸
مهارت فردی	۳/۰۷	۰/۶۸	۰/۴۶۶	۰/۳۸۵	۰/۰۸۳
مهارت ذهنی	۳/۱۲	۰/۵۵	۰/۳۰۰	-۰/۳۷۲	-۰/۴۳۱

جدول (۳) نشان داد که میانگین تمامی مولفه‌ها بالاتر از عدد ۳ می‌باشد و از آنجاییکه در طیف ۵ گزینه ای که انتخاب شده میانگین بالاتر از ۳ نشان دهنده موافق بودن وضعیت آن متغیر در جامعه آماری فوق می‌باشد از این رو این عامل نشان دهنده موافق بودن پاسخ دهندگان با این مولفه می‌باشد.

جهت مشخص نمودن روش اجرای آمار استنباطی از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون K-S برای متغیرهای تحقیق

متغیر	K-S مقدار	سطح معناداری	وضعیت
دانش ترتیبی	۱/۱۹۰	۰/۰۹۷	نرمال
دانش آشکار	۱/۱۹۲	۰/۰۹۹	نرمال
دانش پنهان	۱/۰۲۳	۰/۲۴۱	نرمال

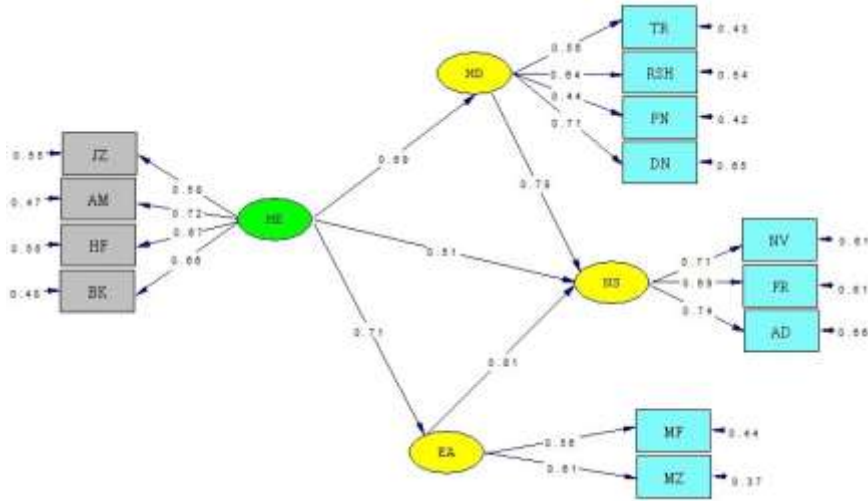
نرمال	۰/۲۴۰	۱/۰۲۴	دانش استراتژیک
نرمال	۰/۲۳۸	۱/۰۲۵	مدیریت دانش
نرمال	۰/۰۸۸	۱/۲۵۰	جذب
نرمال	۰/۱۲۹	۱/۱۵۴	آموزش
نرمال	۰/۱۴۸	۱/۱۳۹	حفظ و نگهداری
نرمال	۰/۱۶۹	۱/۱۱۲	بکارگیری موثر
نرمال	۰/۰۷۵	۱/۲۸۲	مدیریت منابع انسانی
نرمال	۰/۰۷۶	۱/۲۷۸	نوآوری خدمات
نرمال	۰/۱۰۳	۱/۱۷۸	نوآوری فرایندی
نرمال	۰/۰۹۶	۱/۱۹۴	نوآوری اداری
نرمال	۰/۲۳۷	۱/۰۳۲	نوآوری سازمانی
نرمال	۰/۰۸۷	۱/۲۵۲	مهارت فردی
نرمال	۰/۰۶۲	۱/۳۱۸	مهارت ذهنی
نرمال	۰/۱۹۰	۱/۰۸۴	یادگیری سازمانی

همان‌طور که در جدول (۴) نمایش داده شده است، در تمامی موارد مقدار معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ بدست آمده است. بنابراین دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده‌ها وجود ندارد. به عبارت دیگر توزیع داده‌های تحقیق نرمال بوده و می‌توان آزمون‌های پارامتریک را اجرا کرد.

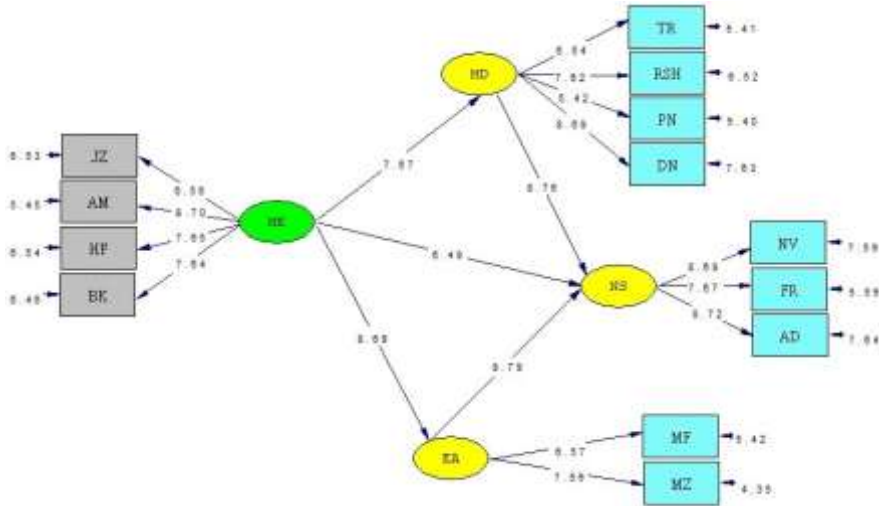
جدول ۵: نماد متغیرهای مدل

نماد	سازه و متغیر	نماد	سازه و متغیر
ME	مدیریت منابع انسانی	TR	دانش ترتیبی
NV	نوآوری خدمات	RSH	دانش آشکار
FR	نوآوری فرایندی	PN	دانش پنهان
AD	نوآوری اداری	DN	دانش استراتژیک
NS	نوآوری سازمانی	MD	مدیریت دانش
MF	مهارت فردی	JZ	جذب
MZ	مهارت ذهنی	AM	آموزش
EA	یادگیری بین بخشی	HF	حفظ و نگهداری
		BK	بکارگیری موثر

مدل ساختاری پژوهش در قالب شکل های (۲) و (۳) ارائه شده است.



شکل ۲: ضرایب مسیر مدل اصلی پژوهش



شکل ۳: مقادیر آماره تی مدل اصلی پژوهش

از آنجا که شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب برابر ۰,۰۴۳ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. سایر شاخص های نیکوئی برازش نیز در بازه مورد قبول قرار گرفته اند که در جدول (۶) آمده است.

$$\frac{\chi^2}{df} = \frac{123.28}{50} = 2.46$$

جدول ۶: شاخص های نیکوئی برازش مدل ساختاری فرضیات تحقیق

IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	شاخص برازندگی
۰-۱	>۰,۹	>۰,۹	>۰,۹	>۰,۹	<۰,۱	مقادیر قابل قبول
۰,۹۷	۰,۹۶	۰,۹۵	۰,۹۳	۰,۹۴	۰,۰۴۳	مقادیر محاسبه شده

نتیجه گیری

فرضیه اول تحقیق به بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی با مدیریت دانش پرداخته است. بر اساس شکل های (۲) و (۳) قدرت رابطه میان مدیریت منابع انسانی با مدیریت دانش برابر (۰/۶۹) محاسبه شده است که نشان می دهد همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۷/۶۷) بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶) بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت میان مدیریت منابع انسانی با مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش (Sabouri et al, 2024) مطابقت دارد و پشتیبانی می شود. آنها در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی در شرکتهای مختلف جنوب ایران با نقش تعدیلی دانش مالی مدیران تأثیر مثبت و معناداری دارد. (Miah et al, 2024) نیز در پژوهش خود بیان نمودند که بکارگیری مدیریت منابع انسانی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت دانش کارکنان و خودکارآمدی بر رفتار کارکنان تأثیر معناداری دارد. نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می گردد که زمانی که روش های اطلاع رسانی برای یافتن افراد برای استخدام مناسب باشد و سازوکارهای جذب و تأمین قانون مند باشد می توان معیارهای گزینش منابع انسانی برای ورود افراد به سازمان را شفاف و تسهیل نمود. از طرفی استخدام نیز بر اساس قوانین و مقررات و به دور از رابطه مداری صورت خواهد گرفت. در چنین شرایطی از دانش و تجربیات کارکنان در پروژه های مشابه استفاده شده و دانش حاصل از تخصص کارکنان با سایر همکاران تسهیم می شود. از طرفی دانش حاصل از تجربه میان کارکنان سازمانی تسهیم و به اشتراک گذاشته می شود و کارکنان نیز از دانش و تجربه سازمانهای دیگر در پروژه های مشابه استفاده می کنند.

فرضیه دوم تحقیق به بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی با یادگیری بین بخشی پرداخته است. بر اساس شکل های (۲) و (۳) قدرت رابطه میان مدیریت منابع انسانی با یادگیری بین بخشی برابر (۰/۷۱) محاسبه شده است که نشان می دهد همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۸/۶۹) بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶) بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت میان مدیریت منابع انسانی با یادگیری بین بخشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش (Pourrshidi, 2021) مطابقت دارد و پشتیبانی می شود. وی در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیرگذاری فعالیت های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان نقش میانجی دارند. نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می گردد که زمانی که استخدام کارکنان ادارات بر اساس قوانین و مقررات و به دور از رابطه مداری صورت گیرد و روش های آزمون پویا و مناسب با شرایط کارکنان باشد، جهت ارتقاء شغلی اعضاء سازمان برنامه های آموزشی خاص تدوین خواهد شد. کارکنان نیز وظایف چالشی خود را با همفکری سایر همکاران خود انجام می دهند و از استعدادها و توانایی های خود جهت حل مشکلات سازمانی استفاده بهینه خواهند نمود. کارکنان جدید ورود نیز ضمن شرکت در دوره های آموزشی و کارگاههای تخصصی از توانایی و دانش لازم جهت انجام وظایف سازمانی بهره مند خواهند شد.

فرضیه سوم تحقیق به بررسی رابطه میان مدیریت دانش با رفتار نوآورانه پرداخته است. بر اساس شکل های (۲) و (۳) قدرت رابطه میان مدیریت دانش با رفتار نوآورانه برابر (۰/۷۸) محاسبه شده است که نشان می دهد همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۸/۷۶) بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶) بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت میان مدیریت دانش با رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش (Abbas et al, 2020) مطابقت دارد و پشتیبانی می شود. آنها در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بکارگیری مدیریت دانش در سازمان ها باعث بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان می گردد. نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می گردد که کارکنان از آرشو مناسب جهت ذخیره دانش و تجارب مستند شده حاصل از انجام پروژه ها استفاده می کنند و جلسات بحث و تبادل نظر دوره ای بین کارکنان سازمان برگزار می گردد. در ضمن از سیستم الکترونیکی مناسب جهت ذخیره و تبادل اطلاعات کارکنان استفاده می شود و از دانش و تجربه سایر مدیران و کارکنان نیز در سازمان استفاده می شود. از طرفی این سازمان در ارائه خدمات روش های جدیدی را جستجو می کند و همواره در ارائه روش ها و فرایندهای نوین خدماتی، پیشتاز می باشد.

فرضیه چهارم تحقیق به بررسی رابطه میان یادگیری بین بخشی با رفتار نوآورانه پرداخته است. بر اساس شکل های (۲) و (۳) قدرت رابطه میان یادگیری بین بخشی با رفتار نوآورانه برابر (۰/۸۱) محاسبه شده است که نشان می دهد همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۹/۷۹) بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶) بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت میان یادگیری بین بخشی با رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش (Hussein et al, 2016) مطابقت دارد و پشتیبانی می شود. آنها در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که میان یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی و نیز میان عملکرد سازمانی با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین (Soomro et al, 2021) در پژوهش خود اظهار داشتند که بکارگیری مبانی استراتژیک در سازمان ها می تواند باعث یادگیری بین واحدهای کاری شده و موجب بروز رفتارهای نوآورانه و بهبود عملکرد کارکنان شود. نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می گردد که آموزشهایی که کارکنان دریافت می کنند در انجام بهتر وظایفشان تاثیرگذار است و در آموزش کارکنان نیز بطور یکسان توجه می شود. کارکنان در انجام وظایف سازمانی با همکاران خود در تعامل بوده و در مورد تناسب وظایف خود با اهداف سازمان دقت می کنند. از طرفی در این سازمان همواره خدمات جدیدی به کارکنان عرضه می شود و این سازمان همواره در عرضه خدمات جدید پیشتاز است. در ضمن در این سازمان کارکنان برای نوآوری شدن آموزش داده می شوند و در این سازمان منابع مالی جهت انجام تحقیق و پروژه های جدید در اختیار کارکنان قرار می گیرد. وجود سیستمهای دقیق شناسایی کارکنان خلاق و کارآمد می تواند در پیشرفت شغلی و ارتقاء پست کارکنان نقش داشته باشد. اینکه سیستم جذب نیروی انسانی چگونه طراحی شده و در جهت جذب چه نوع کارکنانی مورد استفاده قرار می گیرد امری حیاتی است. بکارگیری سیستم دقیق جذب و انتصاب کارکنان فعال می تواند باعث دانش مدار بودن افراد سازمان شده و ترک چنین کارکنانی صدمات زیادی را برای سازمان به بار می آورد. چنین کارکنانی که دارایی ارزشمند سازمان محسوب می شوند پیوسته با ارباب رجوع در تعامل اند و مشکلات آنها را در کمترین زمان ممکن حل خواهند نمود. از طرفی دریافت بازخورد از ارباب رجوع و یا حتی عملکرد کارمند در سازمان می تواند در بهبود عملکرد فرد نقش مهمی داشته باشد.

فرضیه پنجم تحقیق به بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی با رفتار نوآورانه پرداخته است. بر اساس شکل های (۲) و (۳) قدرت رابطه میان مدیریت منابع انسانی با رفتار نوآورانه برابر (۰/۵۱) محاسبه شده است که نشان می دهد همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۶/۴۹) بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶) بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت میان مدیریت منابع انسانی با رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش (Azimi & Bayat, 2023) مطابقت دارد و پشتیبانی می شود. آنها در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که عوامل متعدد در زیرمجموعه مدیریت دانش اعم از اقدامات سرپرستی، جبران خدمت دانش محور، مکانیسم یادگیری و اقدامات فناوری اطلاعات بر نوآوری تأثیر دارد. (Rajabi et al, 2017) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری میان فعالیتهای توسعه منابع انسانی با مدیریت دانش و یادگیری سازمانی وجود دارد. همچنین نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در این پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می گردد که کارکنان در اجرای طرحهای سازمان مشارکت نموده و ایده ها و نظرات سازنده خود را به مدیران ارشد سازمان ارجاع خواهند داد. از طرفی وجود نگاه مثبت به منابع انسانی در اولویتهای اصلی سازمان قرار گرفته و یکپارچگی فرایندهای منابع انسانی و توجه به آن جزء وظایف مدیریت عالی سازمان محسوب می گردد. در ضمن گرایش سازمان به شایسته سالاری و شایسته گزینی کارکنان مورد تأکید مدیریت عالی سازمان خواهد بود. کارکنان سازمان برای به اتمام رساندن وظایف روزانه پیگیریهای مستمری انجام داده و بیشتر وقت خود را در واحدهای کاری خود می گذرانند. آنها در انجام وظایف سازمانی خود نهایت استفاده را از زمان در دسترس می نمایند. در ضمن وجود برنامه ها و کارگاههای آموزشی نیز می تواند در افزایش سطح علم و دانش تخصصی کارکنان سازمان نقش مهمی ایفا نماید. در چنین شرایطی جو سازمان آرامش بخش و به دور از هرگونه تنش میان فردی خواهد بود و ساختار سازمانی منعطف در حل مشکلات غیر پیش بینی شده سازمان نقش موثری خواهند داشت.

فرضیه ششم تحقیق به بررسی نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی در رابطه میان مدیریت منابع انسانی با توسعه رفتارهای نوآورانه پرداخته است. به منظور بررسی اثر میانجی مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی در فرضیه مورد بحث، بایستی اثر مستقیم دو سازه را با اثر غیر مستقیم در حالت دخیل ساختن متغیرهای میانجی مورد بررسی قرار داد تا در صورت افزایش اثر بتوان اثر میانجی را قابل قبول دانست. در فرضیه حاضر اثر مستقیم برابر (۰/۵۱) می باشد. اثر غیر مستقیم در صورت وجود متغیر میانجی مدیریت دانش عبارت است از:

$$۰/۶۹ \times ۰/۷۸ = ۰/۵۳۸$$

اثر غیر مستقیم در صورت وجود متغیر میانجی یادگیری بین بخشی عبارت است از:

$$۰/۷۱ \times ۰/۸۱ = ۰/۵۷۵$$

با توجه به کمتر بودن اثر مسیر مستقیم از مسیرهای غیرمستقیم بنابراین وجود متغیرهای میانجی مدیریت دانش و یادگیری بین بخشی تاثیر را افزایش می دهد و نقش میانجی در فرضیه حاضر مورد تایید واقع می شود. نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش (Alshammari, 2020) مطابقت دارد و پشتیبانی می شود. وی در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدیریت منابع انسانی می تواند بواسطه یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و قابلیت های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تاثیر معناداری داشته باشد. (Kiskani et al, 2022) نیز اذعان داشتند که مدیریت دانش به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق اقدامات راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان تأثیر دارد. نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می گردد که کارکنان از بازخورهای کاری خود تجربه کسب می کنند و معمولاً از وقوع رخدادهای سازمانی بازخورد می گیرند. آنها از نتایج وقایع گذشته در انجام وظایف خود کمک می گیرند. و دانش و مهارت کارکنان به طور مستمر ارتقاء و بهبود می یابد. فرصت برابر در امر آموزش به همه کارکنان داده می شود و اصل عدالت پروری در نظام حقوق و دستمزد رعایت می شود. از طرفی از سازوکارهای لازم برای ارتقای مهارت های ارتباطی، ادراکی و کار تیمی استفاده می شود و مدیران سازمان از اعضا می خواهند تا در تصمیم گیری ها مشارکت کنند. این امر باعث می گردد که بین مدیران و اعضا ارتباطات باز و آسان برقرار است

در این راستا پیشنهاد می گردد معیارهای گزینش منابع انسانی برای ورود افراد به سازمان شفاف و روشن باشد. استخدام بر اساس قوانین و مقررات و به دور از رابطه مداری صورت گیرد. برای اعضای جدید سازمان دوره آموزشی رسمی برگزار شود. جهت ارتقاء شغلی اعضای سازمان برنامه های آموزشی خاص تدوین گردد. کارکنان از آرشو مناسب جهت ذخیره دانش و تجارب مستند شده حاصل از انجام پروژه ها استفاده کنند. از سازوکارهای مدیریت افراد (شامل ایجاد انگیزه ، پرورش افراد ، مشارکت و تفویض) استفاده شود. از سازوکارهای مدیریتی عملکرد (شامل برنامه ریزی نظارت و کنترل) استفاده شود. مدیریت عالی سازمان ضمن برگزاری کارگاههای آموزشی عملکرد حرفه ای را به کارکنان خود آموزش دهد و ضمن ارائه بازخورد نواقص کاری آنها را گوشزد نماید. به طور متناوب و دوره ای مدیران سازمان، وظایفی استرس زا و سخت به کارکنان محول نمایند تا میزان اعتماد به نفس و خودکارآمدی کارکنان را تحلیل و نقاط ضعف آنها را به کارکنان بازخورد دهند. کارکنان باید این امر را بپذیرند که توسعه و پیشرفت آنها منوط به پیشرفت و دستیابی به اهداف عالی سازمان است، بنابراین در جهت تحقق اهداف سازمانی از هیچ کوششی فروگذار ننمایند. جلساتی به صورت هفتگی و یا ماهانه و به طور منظم در بین کارکنان سازمان برگزار گردد تا موجب انتقال دانش و تجربه کارکنان به یکدیگر فراهم شود. از محدودیت های پژوهش حاضر این بود که با توجه به اینکه عوامل متعددی بر بروز رفتارهای نوآورانه تاثیر می گذارد (ارتباطات سازمانی، سبکهای مدیریت، جو سازمانی و استراتژیهای سازمانی) لیکن در این تحقیق ثابت در نظر گرفته شده اند. بر این اساس به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود به بررسی رفتارهای نوآورانه از منظر متغیرهای فوق بپردازند.

References

- Abbas, J., Zhang, Q., Hussain, I., Akram, S., Afaq, A., & Shad, M. A. (2020). Sustainable innovation in small medium enterprises: the impact of knowledge management on organizational innovation through a mediation analysis by using SEM approach. *Sustainability*, 12(6), 2407.
- Abili, K., Kharrazi, S. K., Sobhaninejad, M., & Youzbashi, A. (2015). Developing an Effective Model of Learning Transfer in order to Return on Investment in the Development of Human Resources Emphasising on Urban Management. *Journal of Urban Economics and Management*, 3(11), 79-98. (In Persian).
- Abili, K., Mazari, E., Khabaze, K., & Maleki, M. (2015). Explanation Role of Employees' human Capital of higher Education Centers on their Tendency To organizational innovation (Case: University of Birjand). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 6(21), 63-84. (In Persian).
- Alshammari, A. A. (2020). The impact of human resource management practices, organizational learning, organizational culture and knowledge management capabilities on organizational performance in Saudi organizations: a conceptual framework. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 714.
- Ambos, T. C., Ambos, B., Eich, K. J., & Puck, J. (2016). Imbalance and isolation: how team configurations affect global knowledge sharing. *Journal of International Management*, 22(4), 316-332.
- Asili, Gh. (2014). Strategic analysis of structural pattern and placement of human resource management in project-based organizations. *Quarterly journal of Industrial Technology Development*, 11(22), 33-44. (In Persian).
- Azimi, H., Bayat, R. (2023). Investigating the Effect of Knowledge Management and Human Resource Management Activities on Innovation in Growth and Technology Centers. *The Journal of Productivity Management*, 1, 249-277. (In Persian).
- Bos-Nehles, A., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions. *International Journal of Management Reviews*, 25(4), 725-739.
- Durst, S., Edvardsson, I. R., & Foli, S. (2023). Knowledge management in SMEs: a follow-up literature review. *Journal of Knowledge Management*, 27(11), 25-58.
- Hussein, N., Omar, S., Noordin, F., & Ishak, N. A. (2016). Learning organization culture, organizational performance and organizational innovativeness in a public institution of higher education in Malaysia: A preliminary study. *Procedia Economics and Finance*, 37, 512-519.
- Iraji Noghondar, R., Hadavi, F., & Tondnevis, F. (2015). Determining the Structural Equation Model of Knowledge Management and Organizational Innovation in Employees of Sport and Youth Offices in Khorasan Razavi Province. *Sport Management Journal*, 7(3), 403-419. doi: 10.22059/jsm.2015.55363. (In Persian).
- Kiskani, H. S., Solhjoo, M. H., & Zareian, H. (2022). The role of knowledge management on organizational performance with an emphasis on the strategic measures of human resource management in the General Directorate of Sports and Youth of Kerman province. *Journal of Innovation in Sports Management*, 1(1), 89-104. (In Persian).
- Mazlomi, N., Zamani, M., Seyed Naghavi, M., & Rabbani, A. (2014). The relationship between organizational learning, continuous improvement, inter-organizational trust and organizational



- performance (Insurance agencies). *Iranian Journal of Insurance Research*, 3(2), 218-230. doi: 10.22056/ijir.2014.02.08. (In Persian).
- Miah, M., Rahman, S. M., Biswas, S., Szabó-Szentgróti, G., & Walter, V. (2024). Effects of green human resource management practices on employee green behavior: the role of employee's environmental knowledge management and green self-efficacy for greening workplace. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Ogotu, H., Adol, G. F. C., Bujdosó, Z., Andrea, B., Fekete-Farkas, M., & Dávid, L. D. (2023). Theoretical nexus of knowledge management and tourism business enterprise competitiveness: An integrated overview. *Sustainability*, 15(3), 1948.
- Pourrshidi, Z. (2021). The mediating role of knowledge management and organizational learning in the impact of human resource development activities on staff innovation (case of Shahid Bahonar Kerman University staff). *Management and Educational Perspective*, 3(2), 49-76. doi: 10.22034/jmep.2021.296856.1063. (In Persian).
- Rajabi, M., Hassani, M., Mohajeran, B. (2017). The purpose of this paper is to examine the role of Human Resource management practices on innovation, test the role of mediator organizational learning and knowledge management among employers by Imam Khomeini Committee in West Azarbaijan. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 3, 151-178. (In Persian).
- Razak, N. A., Pangil, F., Zin, M. L. M., Yunus, N. A. M., & Asnawi, N. H. (2016). Theories of knowledge sharing behavior in business strategy. *Procedia Economics and Finance*, 37, 545-553.
- Razmtallab, N., & Kahleghkha, A. (2023). Designing a model of organizational performance and knowledge management with the mediation of organizational learning. *Journal of Academic Management*, 2(1), 122-99.
- Sabouri, N., ranjbar, M. H., & desineh, M. (2024). Human resource management, organizational innovation and the moderating role of managers' financial knowledge. *Journal of Accounting and Management Vision*, 7(91), 68-83. (In Persian).
- Shabani, A., Pirayesh, H., Rajaeepour, S., & Keshvari, M. (2022). The relationship between knowledge management and organizational learning among public librarians: A case study of public librarians in Fars province. *Research on Information Science and Public Libraries*, 28(2), 250-262. (In Persian).
- Shirmardi, m. (2023). Modeling the relationship between dimensions of knowledge management, creativity and organizational learning from the perspective of elementary school teachers in Mamsani city. *Journal of New Strategies in Psychology and Educational Sciences*, 6(18). (In Persian).
- Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2021). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481-506.
- Yumhi, Y., Dharmawan, D., Febrian, W. D., & Sutisna, A. J. (2024). Application of Rapid Application Development Method in Designing a Knowledge Management System to Improve Employee Performance in National Construction Company. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 155-160.
- Zare, R., Khomehchi, H., & rangriz, H. (2020). A Meta- Analysis of the Antecedents of Organizational Innovation. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 2(4), 109-134. doi: 10.22034/qjimdo.2020.212097.1241. (In Persian).